

Vicerrectoría de Desarrollo  
Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico

Cuenta Anual  
Periodo 2007-2008



PONTIFICIA UNIVERSIDAD  
**CATOLICA**  
**DE VALPARAISO**

Julio 2008



## INDICE

I.- Fomentar una cultura de mejoramiento continuo en la PUCV. ....	3
II.- Posicionar a la DAD como principal fuente de información oficial de la PUCV, en el entorno interno y externo.....	6
III.- Ser proactivos y oportunos en generar valor a partir de temas de actualidad y relevancia pública. ....	10

## **CUENTA ANUAL 2007 -2008**

### **DIRECCIÓN DE ANÁLISIS INSTITUCIONAL Y DESARROLLO ESTRATÉGICO**

### **PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE VALPARAÍSO**

La Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico, en adelante DAD, tiene como misión ***Generar información e ideas con sentido estratégico para el desarrollo de la Universidad.***

Tal como en períodos anteriores esta cuenta se organizará en base a las Orientaciones Estratégicas de la DAD, a saber:

- 1. Fomentar una cultura de mejoramiento continuo en la PUCV.*
- 2. Posicionar a la DAD como principal fuente de información oficial de la PUCV, en el entorno interno y externo.*
- 3. Ser proactivos y oportunos en generar valor a partir de temas de actualidad y relevancia pública.*
- 4. Establecer líneas prioritarias para otorgar asistencia técnica a la elaboración de proyectos institucionales.*

#### **I.- Fomentar una cultura de mejoramiento continuo en la PUCV.**

Las principales tareas llevadas adelante en este sentido son:

##### **Planificación Estratégica PUCV 2005-2010**

El Plan de Desarrollo Estratégico 2005-2010 de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, está en pleno proceso de implementación, para ello se ha coordinado y apoyado una serie de actividades para asegurar su adecuado desempeño, dichas actividades se detallan a continuación.

- En Marzo de 2007 se desarrolló el Taller de Inicio de Actividades de Vicerreectorías, Secretaría General y Dirección General de Comunicaciones y Relaciones Institucionales, en éste se expusieron los avances en cada orientación estratégica que contempla el Plan de desarrollo de la Universidad y se comunicó las metas propuestas para el año en curso.
- En julio de 2007 se realizaron tres Jornadas de trabajo con todas las unidades académicas, donde se expusieron los avances en cada orientación estratégica que contempla el Plan de desarrollo de la Universidad y se identificaron factores críticos de éxito para cada eje estratégico del plan. Ver anexo 1 con porcentajes de alineación de planes.

- Tras la cuenta de rectoría, hecha en base al Plan de Desarrollo Estratégico, se desarrolló una Jornada de trabajo con unidades de la administración central, en torno a los desafíos planteados en la cuenta de rectoría.
- En septiembre de 2007 se dio inicio al proceso de seguimiento del plan, esto partió con una sesión del Consejo Superior, donde se presentó un estado de avance, una propuesta de ajuste a los indicadores y una relación entre el presupuesto y el plan. Además, se realizó una encuesta percepción del proceso estratégico.  
Con el insumo anterior, el Consejo Superior estudió el grado de avance y revisó la propuesta de ajuste de indicadores, con lo cual fue posible llegar a un acuerdo de actualización en octubre de 2007.
- El señor Rector se reunió con las vicerrectorías en octubre de 2007, para coordinar la elaboración del presupuesto 2008, en base al Plan de Desarrollo Estratégico.
- Con el fin de internalizar los conceptos estratégicos, en noviembre de 2007 se realizaron 16 jornadas de trabajo con los funcionarios, a éstas fueron invitados la totalidad de los funcionarios de la universidad.
- Para dar inicio al trabajo del año 2008, teniendo presente la importancia del Plan de Desarrollo Estratégico, en marzo de 2008 se realizó una jornada informativa con toda la administración central.
- Durante los meses de abril y mayo se desarrollaron reuniones de trabajo con la rectoría y las direcciones de la administración central para coordinar los temas de carácter transversal asociados al plan.
- De manera de fortalecer la comunicación respecto de los propósitos del Plan Estratégico, se convocó a todas las jefaturas a un proceso de capacitación, reforzando herramientas de gestión de personas, motivación y desarrollo de planes de acción, basados en los indicadores del Plan.

Todo lo anterior fue desarrollado en el marco de un comité especialmente dedicado al acompañamiento del Plan de Desarrollo Estratégico. Dicho comité tiene representantes de cada vicerrectoría y la Dirección General de Comunicaciones y Relaciones Institucionales, actualmente es coordinado por la Directora de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico.

La meta planteada para este periodo fue, *Contar con una primera evaluación de los indicadores del plan estratégico PUCV*, cuestión que fue plenamente lograda a partir del trabajo consensuado por el Consejo Superior.

**Metas próximo período:**

Contar con una evaluación de los indicadores desagregada a nivel de Facultad y unidad académica, en los indicadores que sea posible.

**Planificación Estratégica de Unidades Académicas:**

Esta Dirección, colabora con la Vicerrectoría de Desarrollo en el apoyo a las unidades académicas en sus procesos de planificación estratégica.

A la fecha se posibilitó que se aumentara el porcentaje de Unidades Académicas con planes estratégicos en fase de implementación, logrando que un 90% de ellas hubiese generado este proceso reflexivo y de proyección de su estado futuro deseado.

Durante el año 2007, 27% de los planes estratégicos (8 planes), en fase de implementación finalizaban su período de vigencia, razón por la cual se abocaron los esfuerzos a realizar una etapa de seguimiento que involucró no sólo el análisis de los indicadores de logro por parte de esta Dirección, la cual fue socializada con cada una de las Unidades Académicas, sino que además, durante el segundo semestre se realizó una invitación a cada uno de sus Directores (vía carta y luego vía telefónica), a renovar sus documentos, contando con la asesoría de los profesionales de esta dirección.

Frente a este llamado, la Escuela de Ciencias del Mar ya construyó un nuevo plan, el que se encuentra en fase de implementación, y la Escuela de Ingeniería de Alimentos y la Escuela de Educación Física han asumido el desarrollo de un nuevo plan, a los cuales se está apoyando.

Para el año 2008, el 23% de los planes estratégicos (7 planes) caducarán su vigencia, y por ello, se ha insistido en acompañar en este proceso, realizando desde el segundo semestre del año 2007 un constante recordatorio, a partir de el seguimiento formal de los indicadores de logro, como también fortaleciendo la comunicación con sus Direcciones a partir de invitaciones a iniciar un nuevo proceso, mediante cartas y llamados telefónicos.

En la actualidad la Escuela de Pedagogía y el Instituto de Física se encuentran en este proceso en conjunto con esta Dirección.

Así, los esfuerzos están puestos en el apoyo al seguimiento de los planes, lo cual ha significado tomar en consideración todos los aspectos relevantes para la unidad académica, que por un lado involucra la interrelación con el plan institucional y, cuando corresponde, la concordancia de plan de la unidad con los planes de mejora de cada carrera, planteados en los procesos de acreditación.

Para ello se está desarrollando un trabajo en conjunto con la Dirección de Desarrollo Curricular y Formativo. En este trabajo colaborativo, se ha avanzado en el análisis de los planes de mejora existentes con el fin de crear un modelo común de seguimiento para trabajar con las unidades y evaluar los planes de mejora nuevos.

Con lo anterior se cumple la meta del período anterior que fue *Avanzar y mejorar en el apoyo al seguimiento de planes de unidades académicas*, la que sigue vigente para este periodo.

**Metas próximo período:**

Fortalecer la autonomía en las Unidades Académicas para considerar la planificación estratégica como parte de los procesos de aseguramiento de la calidad.

Avanzar en el apoyo al seguimiento de planes de unidades académicas.

Apoyar la construcción de los planes de la segunda generación.

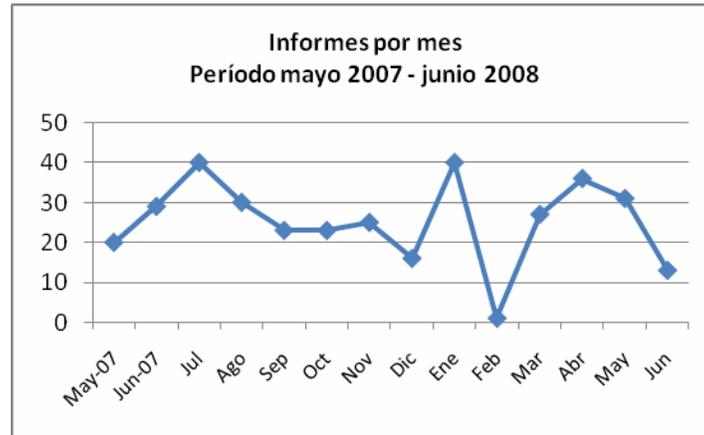
**II.- Posicionar a la DAD como principal fuente de información oficial de la PUCV, en el entorno interno y externo.**

---

**Generación de información**

La Dirección de Análisis Institucional ha logrado consolidarse como principal fuente de información de la universidad, recibiendo cada vez mayor cantidad de solicitudes de informes.

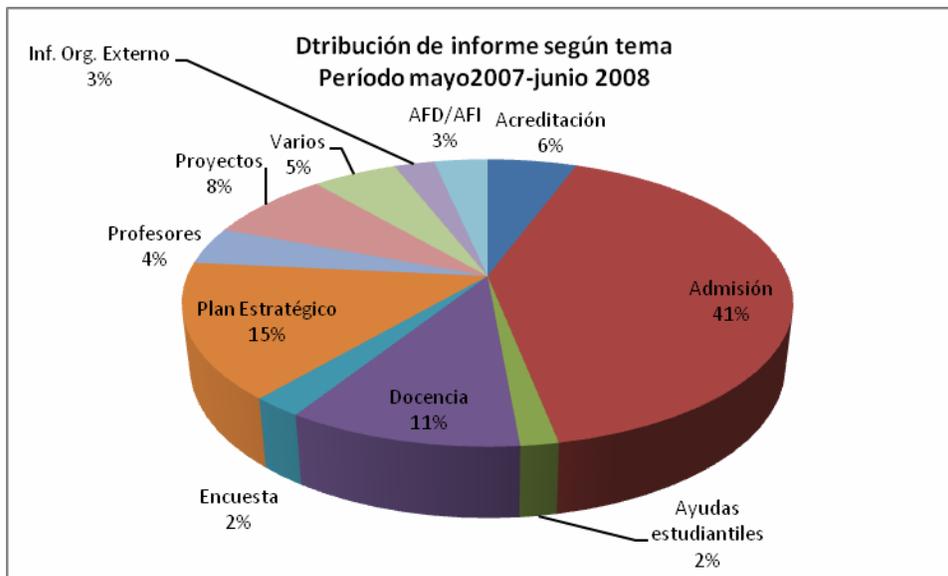
En cuanto a los niveles de actividad, en este período se produjeron 354 reportes o informes a solicitud de distintas instancias, tanto internas como externas de la universidad, lo que significa un crecimiento del 31%, respecto del periodo anterior. En el gráfico 1 se muestra la producción mensual de estos. El peak reflejado en el mes de enero está altamente relacionado con los resultados del proceso de admisión a las universidades.



**Gráfico 1:** número de informes por mes.

En promedio, la dirección despachó 28 reportes mensuales<sup>1</sup>. Cabe señalar que esta cantidad debe ser multiplicada por 3 para dar cuenta real de la cantidad de trabajo realizado, puesto que cada informe es fruto de varios pre-informes.

La coordinación con las distintas direcciones de la administración central ha permitido avanzar exitosamente en esta orientación, lo cual se refleja en la diversidad de temas tratados por los informes, según se ve en el gráfico 2.



**Gráfico 2:** Distribución del total de informes, según tema.

<sup>1</sup> Considerando 13 meses de trabajo

En vista de lograr la meta del periodo referida a “*Mantener la información periódica del desempeño académico*” se continuó con la elaboración de los informes de docencia por facultad, unidades académicas y general de la universidad, abarcando, en su mayoría, un período de análisis de cinco años, la cual ha tenido muy buen acogida, además se avanzó en una serie de informes a pedido.

Tal como se verá más adelante, en razón del proyecto MECESUP de Análisis Institucional, el próximo periodo la generación de información acerca del desempeño docente deberá repensarse en torno a las nuevas posibilidades que ofrecerán las herramientas de business intelligence.

Como en años anteriores, esta dirección participó en una serie de comisiones que trabajan en temas transversales. Algunas de ellas son: Implementación del Plan de Desarrollo Estratégico, de Admisión, de Aranceles y de Análisis de Aportes Fiscales.

#### **Metas próximo período:**

Diseñar nuevas formas de entrega de información.

#### **Gestión de información**

El catálogo de documentos digitales (<http://bibliotecadad.ucv.cl>) ha sido una gran ayuda en la sistematización y difusión, tanto interna como externa, del trabajo de esta dirección, contando ya con casi 700 documentos disponibles, los cuales pueden clasificarse según tipo de documento en: Análisis (275), Estadísticas (121), Planificación Estratégica (103), Proyectos (65) y Documentación General (132).

Tal como se mencionara en la cuenta anterior, esta dirección se adjudicó el proyecto MECESUP, Análisis Institucional en una Red de Universidades, en conjunto con la Pontificia Universidad Católica de Chile y la Universidad de Concepción (PUC0610), cuyo objetivo general consiste en mejorar las capacidades de gestión de información académica de estas universidades.

Actualmente el proyecto se encuentra en etapa de ejecución y, cumplido ya casi un año de su inicio, los avances concretados se pueden resumir en:

1. Investigación de experiencias internacionales en Gestión de información académica: Para ello, los Directores de las Oficinas de Análisis Institucional de las tres universidades miembros de la Red, realizaron una estadía en Australia, visitando distintos departamentos de la administración central en las más prestigiosas universidades de ese país. Estas estadías permitieron

recoger experiencias y estrechar lazos de cooperación entre la Red y las universidades visitadas.

2. Mejoramiento de las capacidades internas de generación de información académica: la Dirección de Análisis Institucional en conjunto con la Dirección de Servicios de Informática y Comunicaciones de la universidad han trabajado en el desarrollo de una plataforma de Business Intelligence, cuyo propósito es agilizar los procesos de generación de información académica, proveer de mayor autonomía a los usuarios de ésta y permitirles contar con información online de los indicadores más usados en Educación Superior. A la fecha, esta línea de acción del proyecto cuenta con un 70% de avance.
3. Coordinación y definición de estándares e indicadores comunes de gestión académica entre las tres universidades: Las tres universidades de la Red, han definido un conjunto de indicadores y datos de gestión académica, pertinentes a todas las funciones y/o actividades que realiza una institución de educación superior, para los cuales se ha establecido un protocolo y estándares de medición.  
En conjunto con lo anterior se ha definido el reglamento de funcionamiento de la Red y su orgánica de constitución, así también, se ha avanzado en el diseño de un portal de información común a las tres universidades que servirá de nexo entre la Red y la sociedad.

#### Actividades futuras del proyecto

- Culminar la plataforma de BI de la Universidad
- Entregar información de gestión académica comparada a usuarios internos de cada Universidad de la Red en conjunto con una capacitación en el uso de las herramientas puestas a disposición.
- Realizar actividades de Benchmark, para mejorar procesos deficitarios en cada una de las universidades de la Red.
- Generar mecanismos de aseguramiento de la calidad comunes en la Red.

Las metas del periodo anterior fueron *Mejorar funcionalidades del catálogo y sistematizar información para la gestión on – line y Generar indicadores y datos comparables y levantarlos en plataforma virtual*. Esto se abordó como parte del proyecto MECESUP adjudicado, y dadas las tecnologías adquiridas se descartó la idea de potenciar el catálogo de documentos, en vistas a integrar todo al nuevo sistema.

#### **Metas próximo período:**

Consolidar el funcionamiento de las nuevas herramientas de business intelligence

### **III.- Ser proactivos y oportunos en generar valor a partir de temas de actualidad y relevancia pública.**

#### **Trabajo conjunto con Programa de Estudios Sociales y Desarrollo**

Durante este período la Dirección siguió apoyando al Programa de Estudios Sociales y Desarrollo en la aplicación de encuestas telefónicas sobre diversos temas relevantes para la sociedad y de la región, tales como la violencia escolar e intrafamiliar y la conservación patrimonial de Valparaíso.

Además, se trabajó en conjunto en la recopilación y preparación de informe con los datos de la última Encuesta Nacional de la Juventud, cuyos resultados fueron expuestos y debatidos con la comunidad universitaria.

Con respecto al tema del posicionamiento de la dirección, cabe destacar la participación de ésta en:

- Ponencia: “Gestión estratégica, integración de la diversidad, experiencia PUCV”, expuesta por Olaya Ocaranza en Symposium Internacional “Calidad en la educación superior. Efectividad institucional y del aprendizaje”, en el marco del Seminario — taller, “Evaluación de la efectividad institucional y del aprendizaje como una Componente clave de la planificación estratégica”. Universidad Mayor, 9 de octubre de 2007.
- Ponencia: “Ayudas estudiantiles para todos: ¿desequilibrio financiero?”, expuesta por Lorena Pérez y Olaya Ocaranza en IV Jornadas de Gestión Universitaria, Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago, 10 de enero de 2008.

Además, se cuentan las siguientes publicaciones:

- “Educación Superior en Iberoamérica” CINDA (con varios autores), Informe 2007.
- “Pensamiento estratégico en universidades chilenas” en “Acreditación y dirección estratégica para la calidad de las universidades”, Agosto 2007 CINDA. 2007

#### **Metas próximo período:**

Participar más activamente en la presentación de publicaciones de estudios de actualidad y relevancia pública.

#### **IV.- Establecer líneas prioritarias para otorgar asistencia técnica a la elaboración de proyectos institucionales.**

##### **Proyectos MECESUP**

En el periodo 2007-2008 se realizó la convocatoria a proyectos MECESUP 2 por parte del Ministerio de Educación. En esta ocasión, la Universidad presentó 22 proyectos al concurso, adjudicándose 14 de ellos.

La Dirección de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico colaboró en la elaboración y presentación de 15 proyectos, de los cuales se adjudicaron 9, lo que significó un aporte de 630 millones de pesos, que representa el 70% del monto total adjudicado.

En la convocatoria 2007, al igual que en el concurso 2006, se realizó un trabajo coordinado, desde la génesis de las iniciativas, con la Dirección de Desarrollo Curricular y Formativo y las Unidades Académicas. Procurando una mayor vinculación y sinergia entre los proyectos presentados.

Además, esta dirección apoyó en la preparación de un informe de cierre de proyectos MECESUP del año 2003 y en la reformulación de los proyectos adjudicados en la convocatoria del año 2006.

##### **Otros proyectos externos**

**Proyectos FDI:** la Universidad presentó 3 proyectos al concurso anual de proyectos FDI Institucionales, 2 de los cuales se formularon con el apoyo de esta Dirección. De los tres proyectos presentados 2 fueron aprobados, uno asociados: CINDA y uno independiente cuya finalidad fue el fortalecimiento del Sistema de Crédito Universitario.

Junto con lo anterior, se construyeron y despacharon al MINEDUC 2 informes de cierre de proyectos FDI, del año 2005.

##### **Proyectos Internos**

Para finalizar, dentro de lo que representan los proyectos internos de la universidad, se ha trabajado en las siguientes iniciativas:

- Encuesta de calidad de servicios de la Universidad: En conjunto con la Dirección de Recursos Humanos y Servicios y la Dirección de



Informática y Comunicaciones se ha trabajado en el diseño de una encuesta de calidad de servicio de la Universidad. El proceso partió con el diseño de una encuesta borrador, la cual fue sometida a juicio de expertos, mediante 2 talleres con funcionarios no académicos y profesores, cuya finalidad fue la validación de constructo y recabar información respecto a cuáles son los servicios que deberían estar considerados en la encuesta.

- Estudio de opinión de profesores asociados: el estudio consistió en la aplicación de un cuestionario cuya finalidad fue obtener información, proveniente de los profesores asociados, respecto a: proceso de inserción docente; proceso de evaluación docente; facilidades de trabajo conjunto y vinculación con otras unidades y/o especialidades; facilidades de capacitación y desarrollo; facilidades otorgadas por la Universidad para desarrollar investigación; proceso integral de incorporación de académicos a la universidad, desde el reclutamiento (definición de necesidades) hasta su evaluación y mantención.
- Modelo de evaluación de proyectos de infraestructura PUCV: en este periodo se diseñó un modelo de evaluación para nuevos proyectos de infraestructura de la Universidad.



EJE ESTRATÉGICO	LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS	Total de unidades alineadas	Total de unidades no alineadas	% Alineamiento Unidades
I.- Formación universitaria de calidad, con sello valórico distintivo, innovadora y pertinente (32%)	I.1 Fortalecer la formación valórica y de competencias generales en los estudiantes	7	17	29,17%
	I.2 Implementar innovaciones curriculares en la formación de pregrado	20	4	83,33%
	I.3 Fortalecer una cultura de evaluación para el aseguramiento en la calidad y eficiencia de los procesos formativos	18	6	75,00%
	I.4 Desarrollar un modelo y estrategias para la educación permanente y continua	14	10	58,33%
II.- Fortalecimiento y consolidación de los estudios avanzados y de las actividades de investigación e innovación (40%)	II.1 Alcanzar niveles de calidad que posicionen al postgrado de la Universidad dentro de los mejores del país	22	2	91,67%
	II.2 Incrementar cualitativa y cuantitativamente líneas de investigación preferentes de carácter básico y aplicado	24	0	100,00%
	II.3 Propiciar la colaboración con sectores productivos y/o servicios para proyectos de investigación, desarrollo e innovación (IDI)	12	12	50,00%
	II.4 Fomentar y apoyar la apropiación y protección de los resultados de las investigaciones de la Universidad.	8	16	33,33%
III.- Profundización de la Internacionalización (44%)	III.1 Avanzar hacia una internacionalización integral	17	7	70,83%
	III.2 Fortalecer acciones de intercambio internacional	13	11	54,17%
	III.3 Fortalecer la vinculación con organismos internacionales	13	11	54,17%
IV.- Incremento de los vínculos con la comunidad nacional (31%)	IV.1 Consolidar una imagen institucional única y distintiva	9	15	37,50%
	IV.2 Reforzar la pertenencia de los alumnos y fidelizar a los egresados	14	10	58,33%
	IV.3 Potenciar la imagen de la Región de Valparaíso como un lugar para la vida universitaria	4	20	16,67%
	IV.4 Potenciar la presencia institucional en los grandes circuitos de información nacional	20	4	83,33%
V.- Gestión Institucional de Calidad (37%)	V.1 Fortalecer el desarrollo del cuerpo académico	22	2	91,67%
	V.2 Proveer servicios de alta calidad	15	9	62,50%
	V.3 Gestión Patrimonial	23	1	95,83%

24 UA trabajadas